

*Cum putem relansa exportul  
industriei naționale de  
securitate? Cum putem atrage  
investiții?*

---

## *Agenda*

1. Industria de armament din România – imagine de ansamblu asupra exporturilor
2. Principalele probleme cu care se confruntă industria
3. Potențiale soluții pentru stimularea exporturilor de armament
4. Utilizarea ajutoarelor de stat în industria de armament

# 1. Industria de armament din România – imagine de ansamblu asupra exporturilor

## 1.1. Exporturile românești de armament – cifre relevante

Înainte de  
'89

- România – în top 25 exportatori mondiali de armament

*conform Stockholm International Peace  
Research Institute*

Perioada  
2000-2015

- Exporturi totale de 1,2 miliarde de euro
- aproximativ 100 de clienți externi
- 2013 – an record pentru exporturi: ~>176 mil. euro

*conform ANCEX*

2014 /  
2015

- 2014: declin cu aprox. 6.5 % față de 2013 (~159 mil. euro)
- 2015: declinul a continuat

*conform ANCEX*

## 1.2. Evoluția României în clasamentele mondiale de profil

Rank 1980-1990	Rank 1979-1989	Furnizor
1	1	Uniunea Sovietica
2	2	SUA
3	3	Franta
4	4	Marea Britanie
5	5	Germania (FRG)
6	6	China
7	7	Cehia
8	8	Italia
9	9	Olanda
10	10	Elvetia
11	11	Suedia
12	12	Israel
13	13	Polonia
14	15	Spania
15	14	Canada
16	16	Brazilia
17	17	Corea de Nord
18	18	Norvegia
19	20	Austria
20	21	Corea de Sud
21	22	Romania
22	19	Lidia
23	23	Germania de Est (GDR)
24	25	Iugoslavia
25	24	Egipt
26	29	Australia
27	27	Danemarca
28	28	Japonia
29	26	Singapore
30	30	Belgia

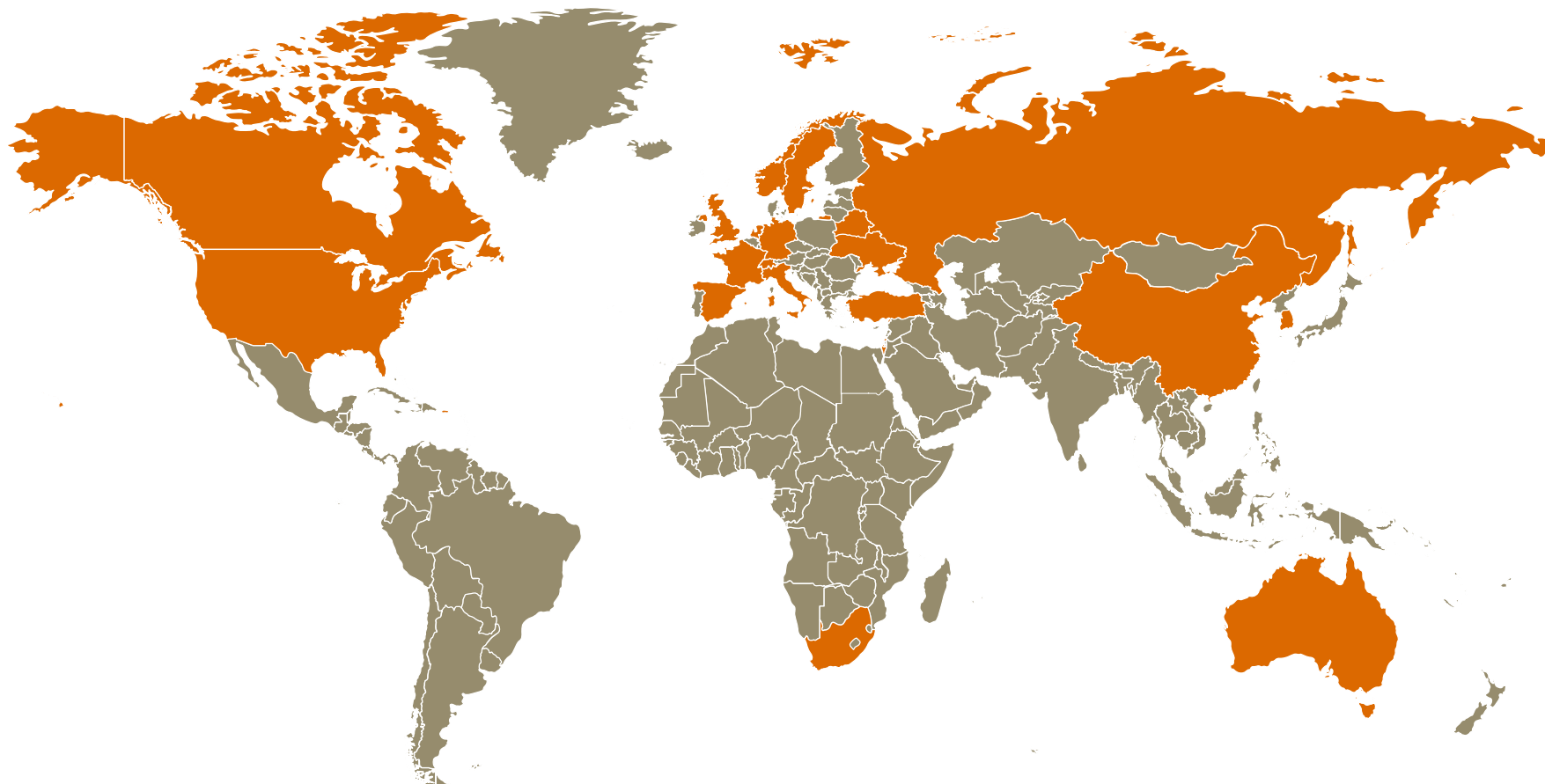
Rank 1990-2000	Rank 1989-1999	Furnizor
1	1	SUA
2	3	Rusia
3	5	Germania (FRG)
4	6	Franta
5	4	Marea britanie
6	2	Uniunea Sovietica
7	7	China
8	8	Olanda
9	9	Italia
10	10	Ukraina
11	13	Israel
12	11	Elvetia
13	12	Suedia
14	15	Spania
15	16	Canada
16	17	Belarus
17	14	Cehoslovacia
18	18	Japan
19	19	Cehia
20	20	Corea de Nord
21	21	Polonia
22	22	Danemarca
23	23	Iugoslavia
24	25	Slovacia
25	24	Norvegia
26	27	Corea de sud
27	26	Brazilia
28	28	Belgia
29	29	Australia
30	30	Bulgaria
...	...	...
38	40	Romania

Rank 2000-2014	Rank 1999-2013	Supplier
1	1	SUA
2	2	Rusia
3	3	Germania (FRG)
4	4	Franta
5	5	Marea Britanie
6	6	China
7	7	Italia
8	8	Israel
9	10	Olanda
10	9	Ucraina
11	12	Spania
12	11	Suedia
13	13	Elvetia
14	14	Canada
15	15	Corea de Sud
16	16	Belarus
17	17	Africa de Sud
18	18	Norvegia
19	19	Polonia
20	22	Turcia
21	20	Belgia
22	21	Uzbekistan
23	23	Finlanda
24	24	Australia
25	28	Brazilia
26	25	Corea de Nord
27	26	Cehia
28	27	Austria
29	35	Iordania
30	30	Danemarca
31	32	Iran
32	31	Libia
33	34	Romania
34	29	Bulgaria

Sursa: SIPRI (Stockholm International Peace Research Institute)

PWC

## 1.3. Top 20 exportatori de arme din lume în perioada 2011-2015

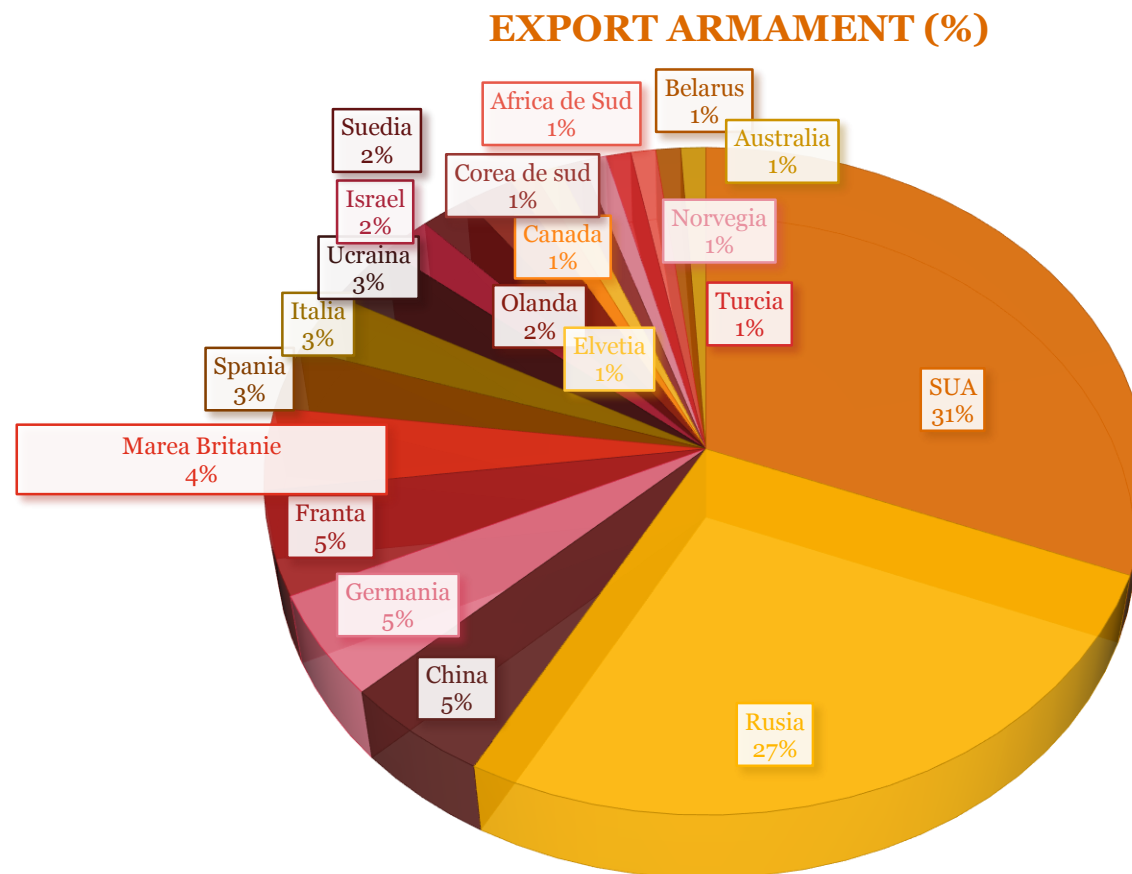


1. SUA
2. Rusia
3. China
4. Franța
5. Germania
6. Marea Britanie
7. Spania
8. Italia
9. Ucraina
10. Olanda
11. Israel
12. Suedia
13. Canada
14. Elvetia
15. Coreea de Sud
16. Turcia
17. Norvegia
18. Belarus
19. Africa de Sud
20. Australia

Aceste țări sunt clasificate în funcție de cota lor din totalul exporturilor de arme mondiale. Aceste clasificări sunt bazate pe valorile indicatorului TIV SIPRI. TIVs reprezintă volumul transferurilor de arme și nu valoarea financiară a bunurilor transferate. TIVs poate fi folosit pentru a măsura tendințele în transferurile internaționale de arme, cum ar fi schimbări în debitul total de arme și modelul geografic al exporturilor de armament sau al importurilor. Cu toate acestea, ele nu sunt comparabile cu datele economice oficiale, cum ar fi produsul intern brut sau figurile de export / import.

Sursa: SIPRI (Stockholm International Peace Research Institute)

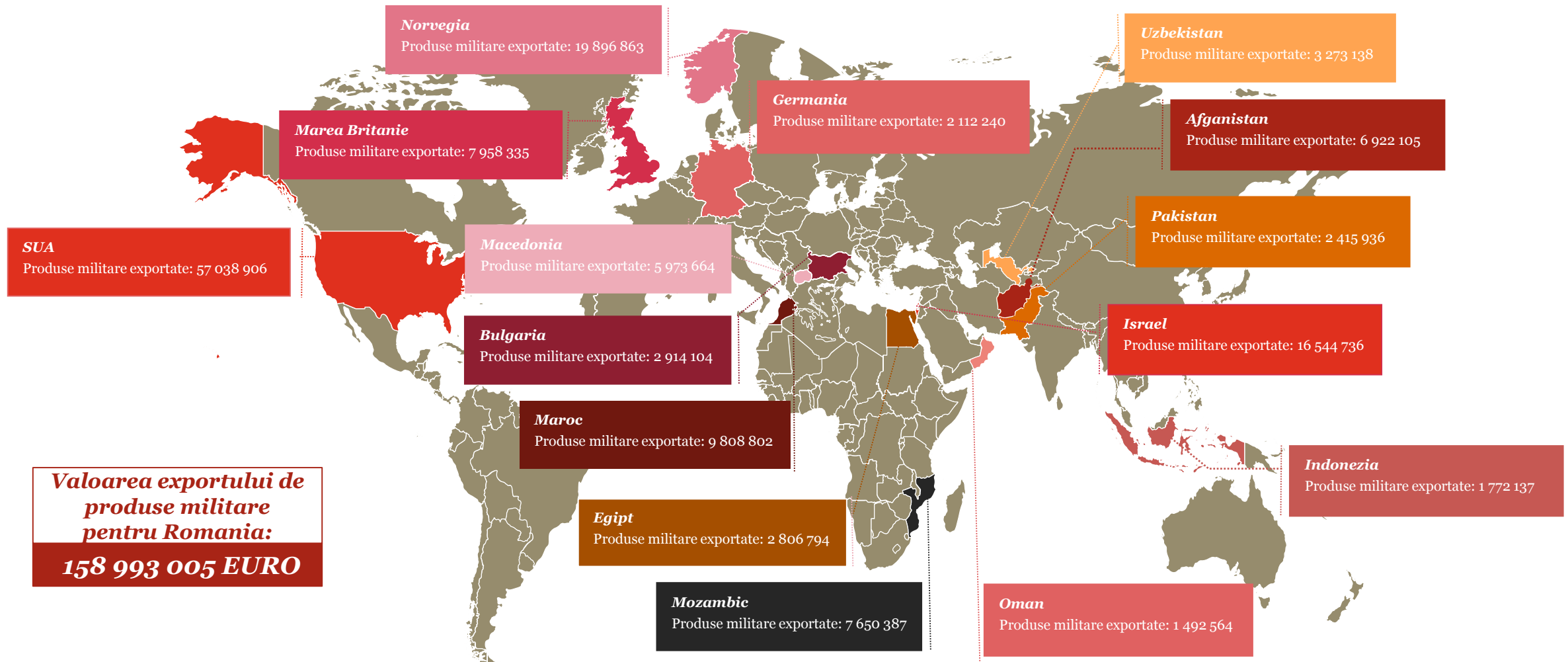
## 1.4. Ponderea din total exporturi pentru top 20 țări - perioada 2010-2014



Aceste țări sunt clasificate în funcție de cota lor din totalul exporturilor de arme mondiale. Aceste clasificări sunt bazate pe valorile indicatorului TIV SIPRI. TIVs reprezintă volumul transferurilor de arme și nu valoarea financiară a bunurilor transferate. TIVs poate fi folosit pentru a măsura tendințele în transferurile internaționale de arme, cum ar fi schimbări în debitul total de arme și modelul geografic al exporturilor de armament sau al importurilor. Cu toate acestea, ele nu sunt comparabile cu datele economice oficiale, cum ar fi produsul intern brut sau figurile de export / import.

Sursa: SIPRI (Stockholm International Peace Research Institute)

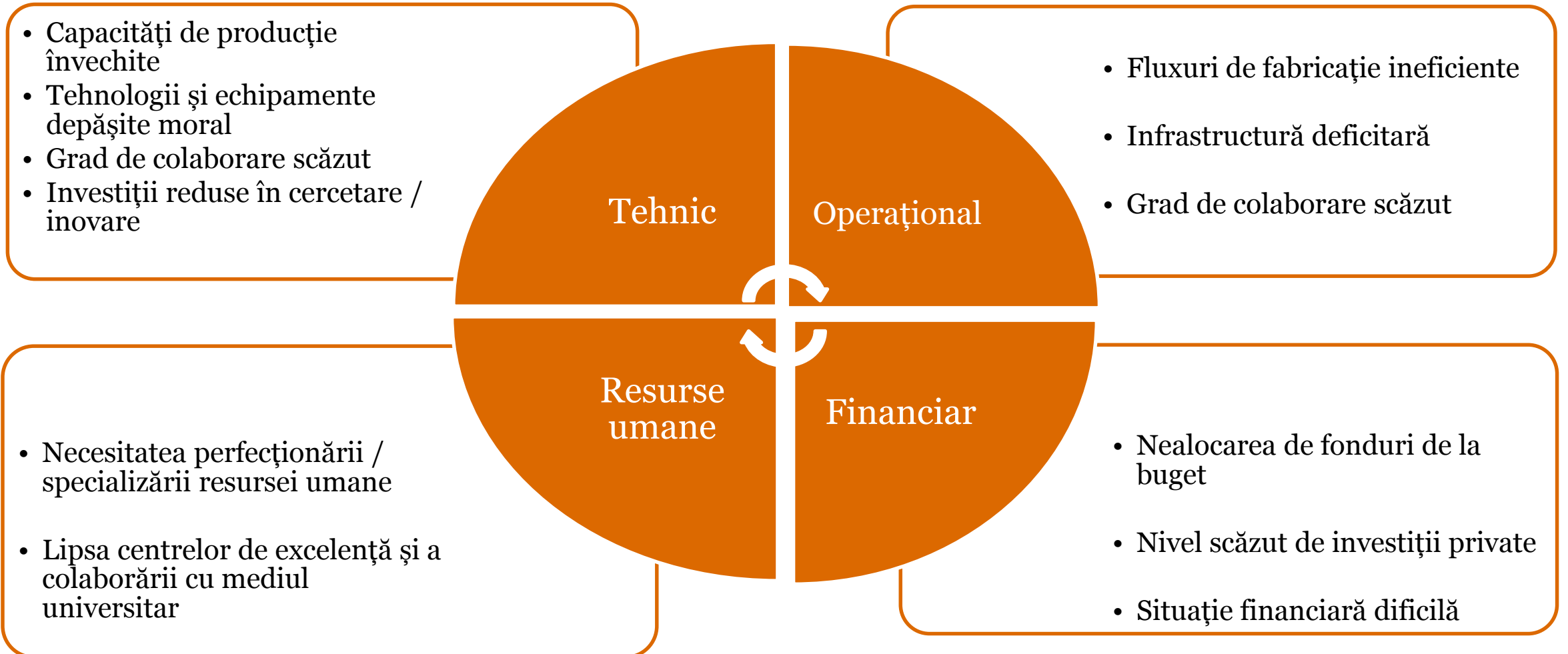
## 1.5. Romania - Produse militare exportate 2014 – TOP 15 destinații (valoarea exporturilor de arme în euro)





## **2. Principalele probleme cu care se confruntă industria**

## 2.1. Nevoia unei radiografii care să confirme starea de fapt



## 2.2. Exemple de obstacole semnificative

### De viziune

- Nevoia unei strategii naționale pentru producția / exportul de armament;
- Lipsa centrelor de excelență / clusterelor și neîncurajarea IMMurilor;
- Lipsa colaborărilor cu companii mondiale de profil;

### De ordin structural

- Dualitatea / competiția Romarm – Romtehnica;
- Exces de capacități de producție pe anumite zone;

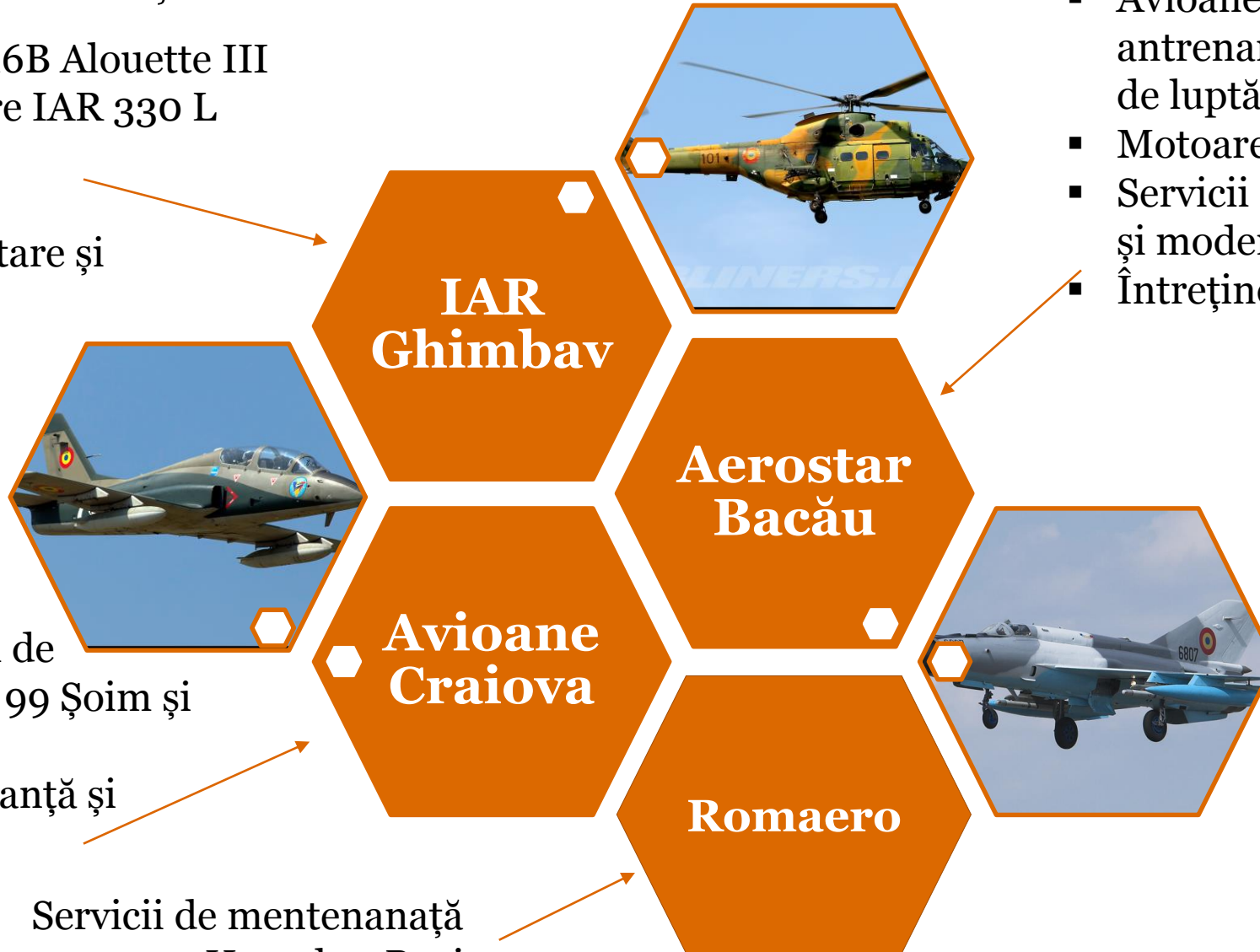
### De ordin legislativ

- Procedură de autorizare / licențiere complicată și cronofagă;

## 2.2. Exces de capacitate industrială

### Capacități de producție necorelate

- Elicoptere IAR 316B Alouette III
- Elicoptere militare IAR 330 L PUMA
- Subansamble
- Servicii de proiectare și mentenanță



- Avioane militare de antrenament (L39) și de luptă (MIG21)
- Motoare
- Servicii de întreținere și modernizare
- Întreținere F16

- Avioane militare și de antrenament (IAR 99 Șoim și IAR 93)
- Servicii de mentenanță și reparații

- Servicii de mentenanță aeronave Hercules, Boeing;

### **3. Potențiale soluții pentru stimularea exporturilor de armament**

### ***3.1. Exporturile sunt condiționate de restructurarea industriei naționale de armament și atragerea de investiții***

#### **Privatizări**

- Atragerea de investitori strategici cu păstrarea de către Stat a unei participații corespunzătoare;
- Exemple de succes în Germania, Spania, Italia, Franța;

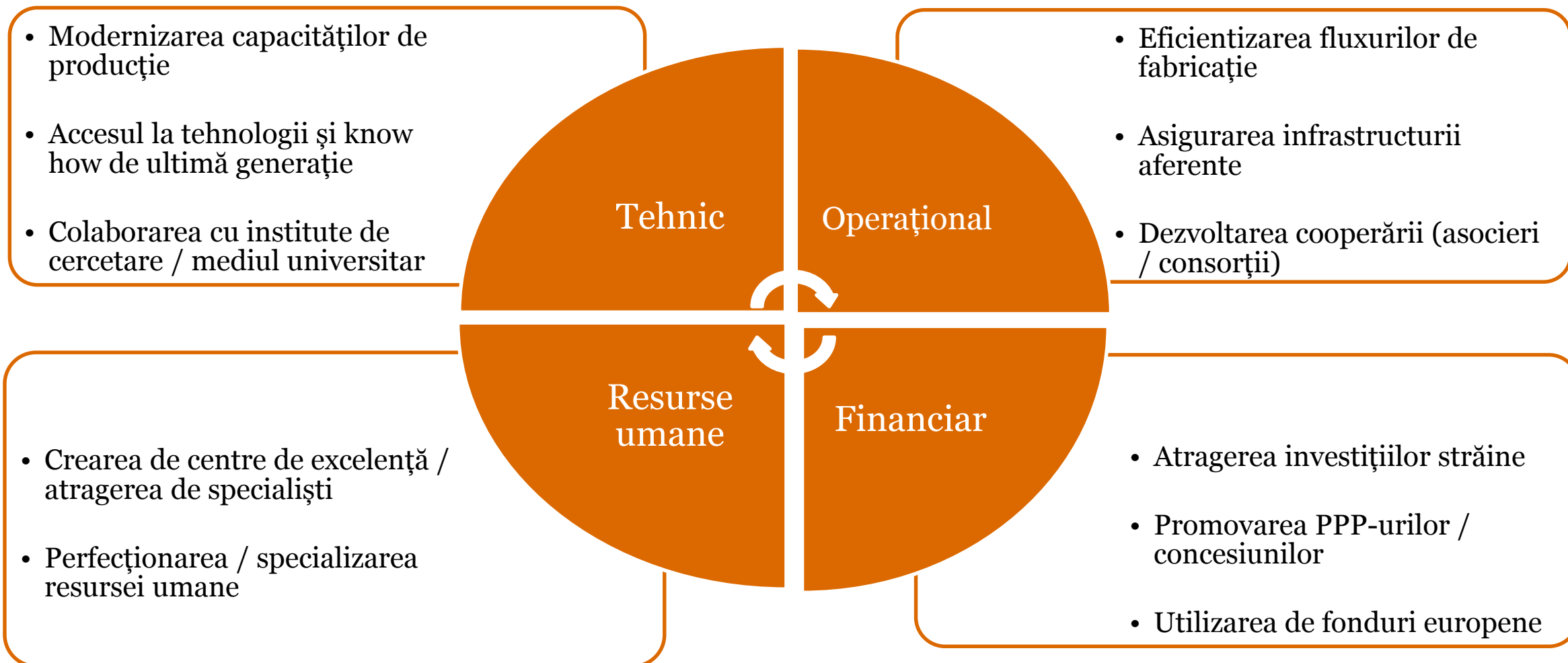
#### **Concesiuni / PPPuri**

- Promovarea PPP-urilor / concesiunilor în industria de armament

#### **Asocieri / consorții**

- Promovarea asocierilor / consorțiilor cu producători de armament din UE și restul lumii

## 3.2. Modernizarea bazei industriale



### ***3.3. Simplificarea / clarificarea cadrului legislativ***

- Implementarea de bugete multianuale;
- Decongestionarea procedurilor de achiziții publice;
- Potențiala înlocuire a obligațiilor de offset cu parteneriate tehnologice;

**Stimularea producției**

- Simplificarea / clarificarea procedurilor de autorizare / licențiere;
- Scurtarea termenelor în care se soluționează cererile de înregistrare;
- Introducerea unei înregistrări în regim de urgență;

**Stimularea exporturilor**



### 3.4. Exemple de soluții aplicate în alte state

- eficientizarea industriei de armament
- utilă mai ales în situațiile în care o strategie a fost deja definită și este nevoie de o eficientizare a capacităților

*Eficientizare*

*Restructurare*

- restructurarea activelor
- implementarea unei strategii operaționale
- managementul portofoliului
- monitorizarea și evaluarea rezultatelor

- elaborarea unei strategii pentru industria de armament
- asigurarea coerenței între capacități, doctrină model operațional și platforme

*Strategie*

*Integrarea de noi platforme*

- redesenarea arhitecturii companiilor
- evaluarea impactului noilor platforme
- crearea de strategii de integrare
- implementarea și monitorizarea integrării noilor platforme

- implementare audit
- contabilitatea costurilor
- managementul riscului
- managementul activelor
- reducerea / estimarea costurilor
- conformare

*Finanțe /  
managementul  
riscului*

*Digitalizare*

- predictive analytics
- monitorizare și evaluare
- customer experience
- securitate cibernetică / protejarea datelor
- dezvoltare și management de software

- managementul performanței
- managementul talentelor
- perfecționare și dezvoltare

*Resurse  
umane*

*Logistică*

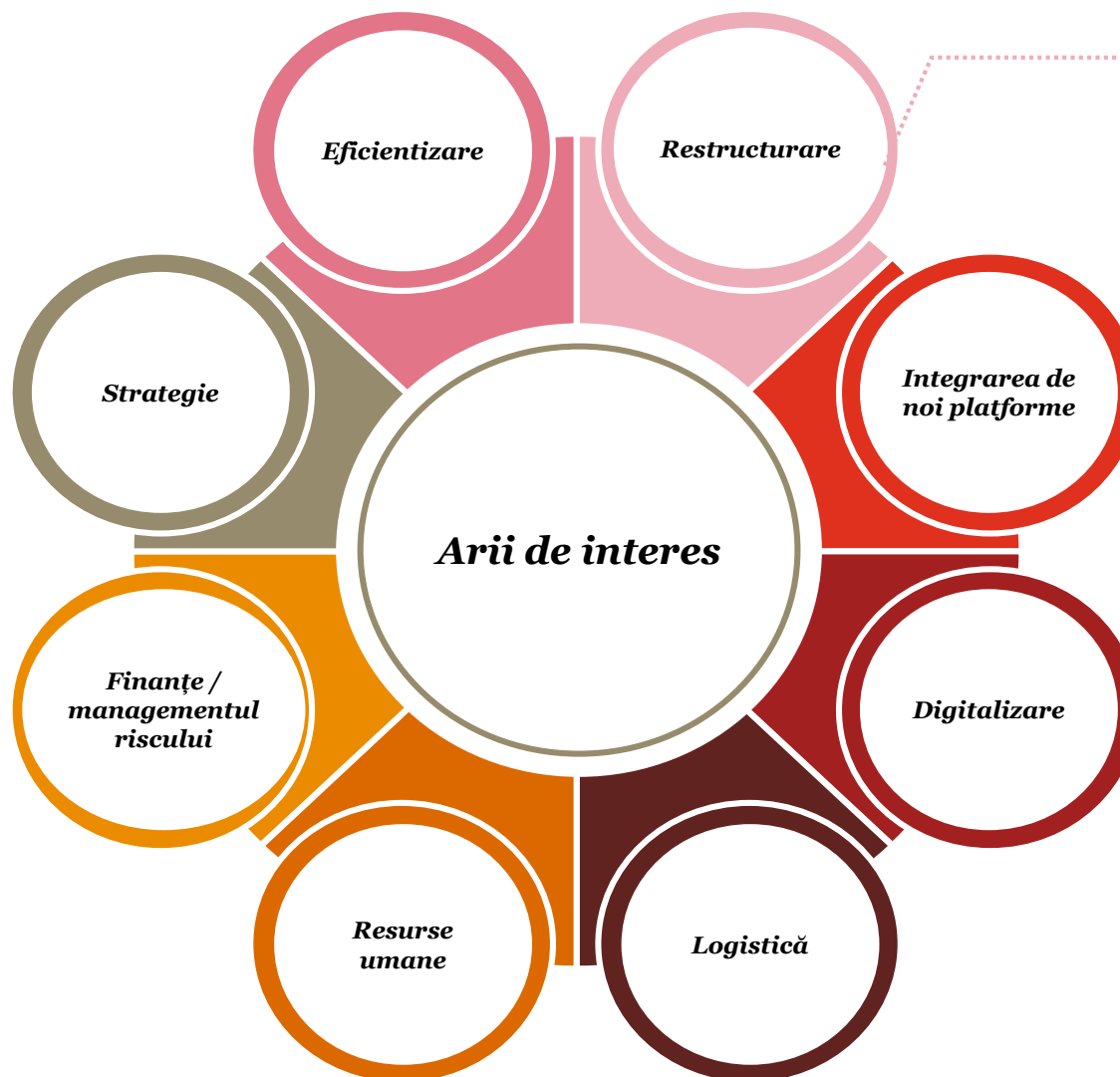
- optimizarea lanțului logistic
- managementul lanțului logistic
- managementul achizițiilor
- controlul exporturilor

### 3.4. Exemple de soluții aplicate în alte state (cont.)

Exemplu:  
Marea Britanie



Elaborarea strategiei și structurii, coordonarea în mod activ procesul de restructurare, acționând ca un Managed Service Provider.



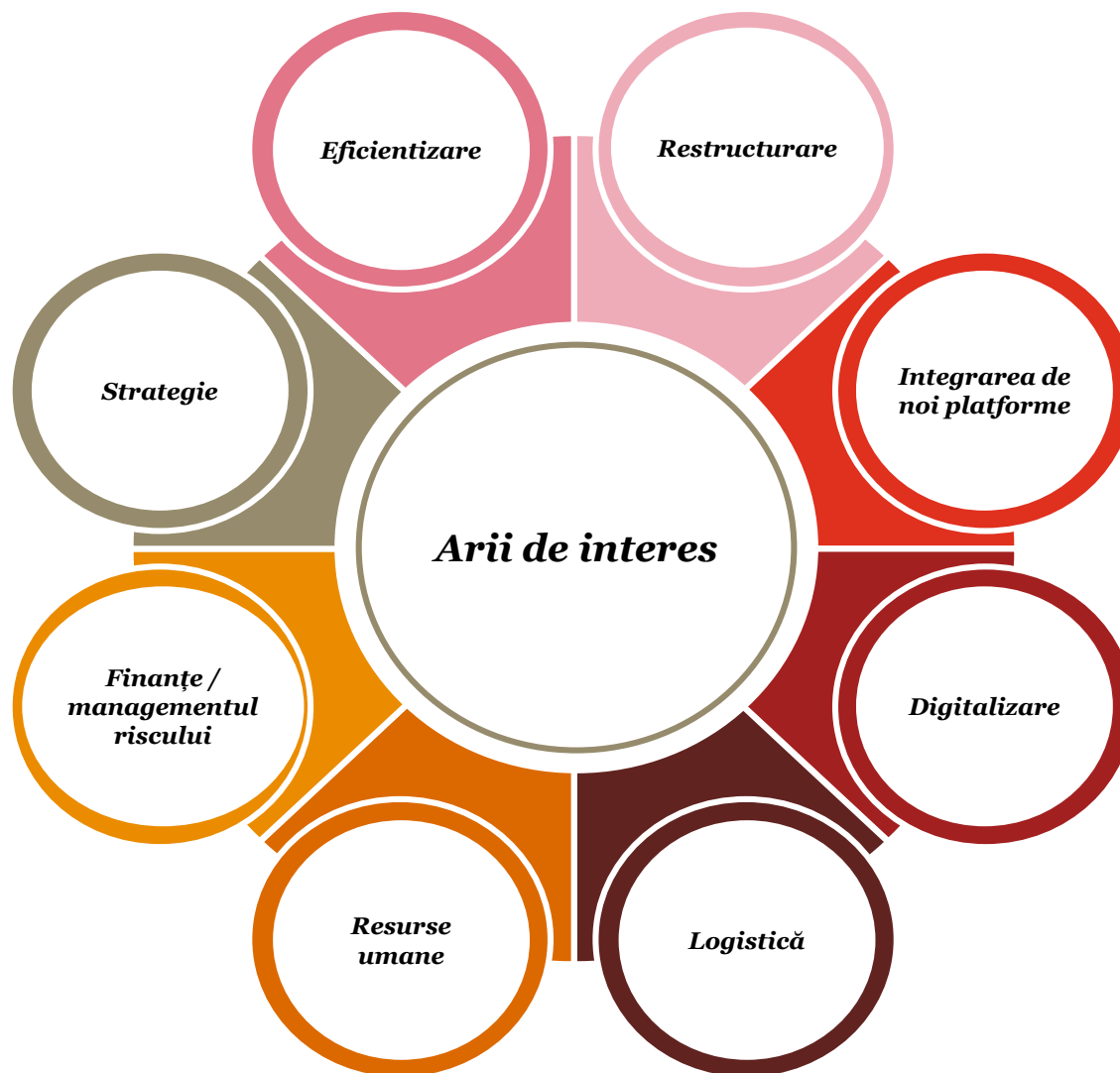
- Restructurarea urmărește redesenarea, construcția, implementarea și operarea unor noi modele de business care să crească per ansamblu eficiența;
- Oferirea unei expertize bogate de stimulare a inovării și de integrare de business astfel încât să genereze succes pe termen lung;
- Sprijinul constă în principal într-o abordare asupra restructurării care să presupună integrarea de noi tehnologii dar și redimensionarea organizațiilor și a reforma resurselor umane;

### 3.4. Exemple de soluții aplicate în alte state (cont.)

Exemplu

F-35 GSI

Dezvoltarea unei platforme globale pentru a ajuta țările participante să valorifice capacitățile noii platforme în US, Australia, Norvegia, Olanda.



- Utilizarea expertizei în zona industriei de armament, capacitatea de a elabora noi arhitecturi, de a dezvolta, integra și evalua capacitățile militare. Scopul este acela de a obține rezultate performante, procese de business, servicii, date și tehnologii;
- Identificarea riscurilor majore, deficiențelor tehnologice, înțelegerea interdependențelor, măsurarea integrării și direcționarea resurselor către prioritățile cheie;

### 3.4. Exemple de soluții aplicate în alte state (cont.)

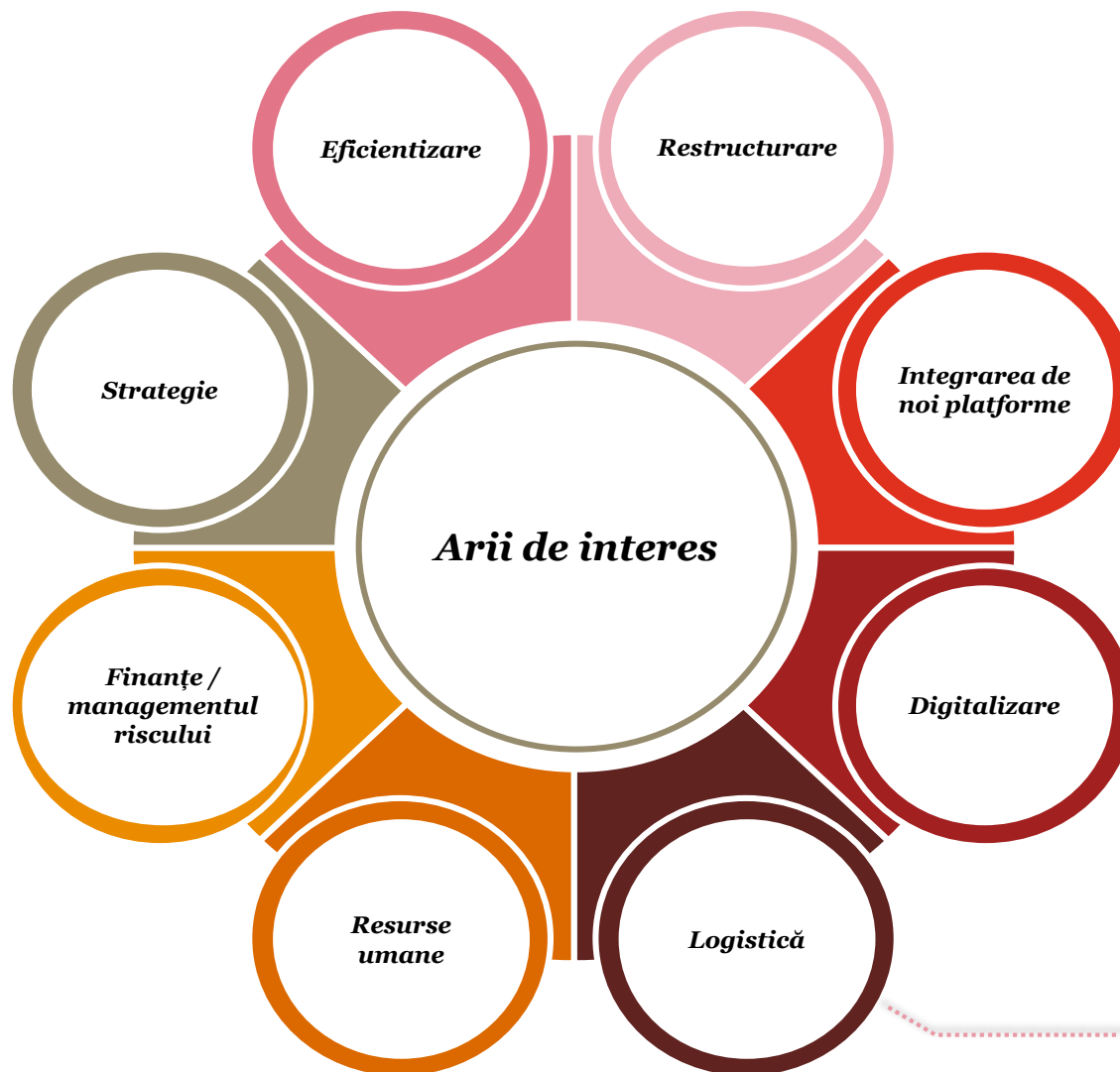
#### Exemplu



S.U.A.

Eficientizarea lanțului logistic, prin reducerea costurilor, pentru Departamentul pentru Transporturi Militare.

USTRANSCOM a realizat astfel o economie de 1.5 mld\$.



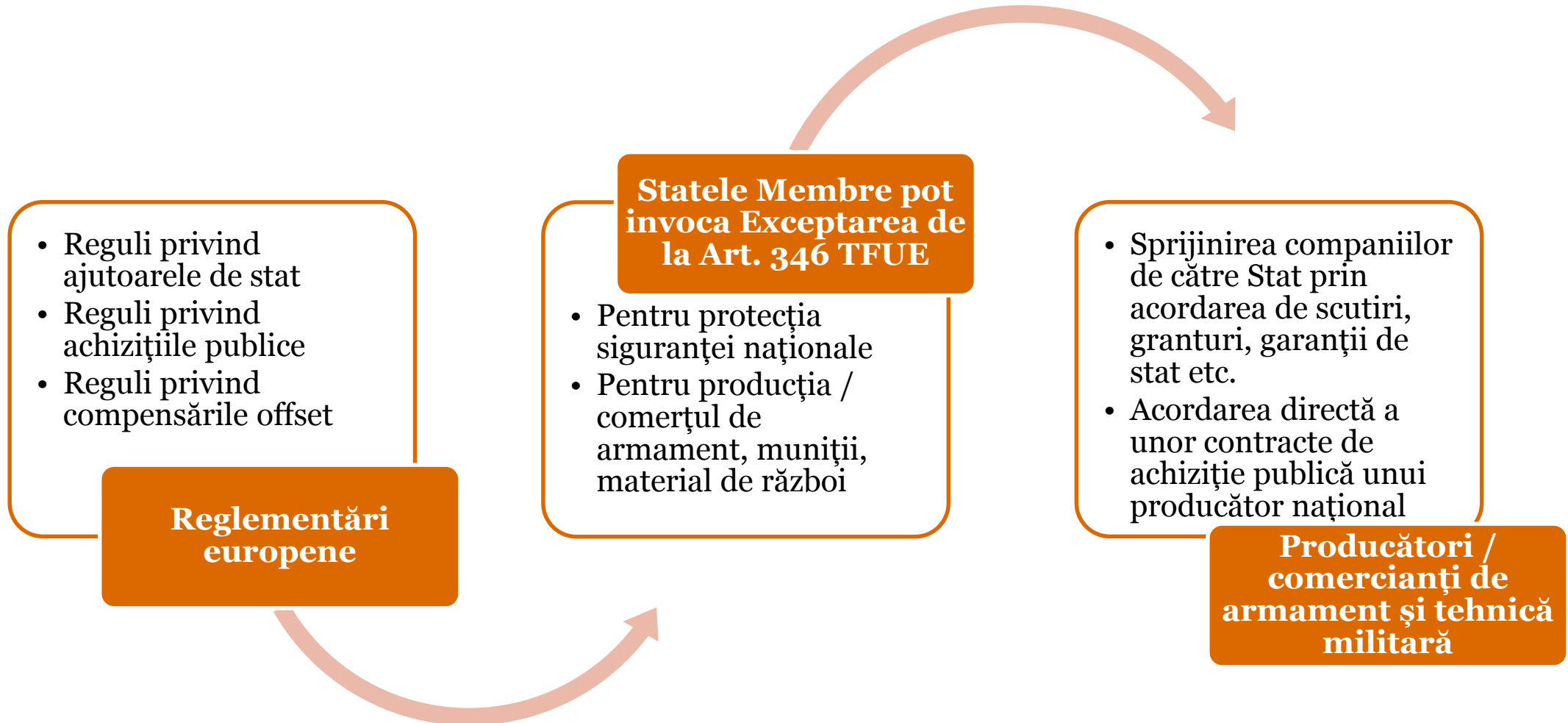
- Valorificarea talentelor din diferite industrii cât și din sectorul public, obținându-se astfel la nivelul companiilor o maximizare a eficienței lanțurilor logistice;
- Utilizarea unei expertize bogate în planificarea, executarea, coordonarea, managementul performanței în industria de armament, precum și în organizații publice;
- Abilități în gestionarea managementului schimbării, managementului de risc contribuie la soluționarea celor mai complexe probleme și la obținerea celor mai mari beneficii;

## 3.5. Proiectarea și implementarea unui nou model de operare logistică în industria de armament pentru medii terestre, maritime și aeriene

Proiect	Acțiuni	Rezultate obținute
<p><b>Client:</b> Forțele armate Orientul Mijlociu CCG</p> <p><b>Provocări:</b> Clientul a avut dificultăți semnificative privitoare la sprijinul logistic - termene de achiziții foarte lungi, disponibilitate redusă de material, pregătire precară, industrie pasivă și dependența ridicată pe contractorilor externi</p> <p>-abordare complicată și depășită a lanțului logistic;</p> <p><b>Obiective:</b> proiectarea unui nou model operațional comun de logistică pentru toate materialele de apărare în scopul de a livra o logistică de o mai mare eficacitate și eficiență operațională, precum și dezvoltarea și îmbunătățirea capacității industriale.</p> <p><b>Rezultate</b></p> <p>Conducere, model de operare și design organizațional</p> <p>Doctrină, politică și procese cheie in activitate</p> <p>Strategia de bază pentru dezvoltarea industriei naționale și internaționale</p> <p>Plan de afaceri cu privire la transformări</p> <p>Autoritatea de proiectare pentru noul sistem Logs IT</p>	<p><b>Modalități și ajutoare de strategie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asamblarea unei echipe naționale multifuncționale, cu experiență în apărare, proiectare organizare, logistică și industrie;</li> <li>▪ Ghidări de bază cu privire la abordarea logistică curentă, identificarea problemelor cheie;</li> <li>▪ Dezvoltarea unor informații cuprinzătoare cu privire la cele mai bune practici prin identificarea activităților de clasă mondială în cadrul organizațiilor militare majore atât la nivel strategic cât și operațional;</li> <li>▪ Identificarea capacităților industriale ale entităților naționale și internaționale;</li> <li>▪ Definirea Blue print-ului și proiectul de execuție pentru noul model de operare pentru a acoperi deficiențele primare, inclusiv definirea modelului interactiv pentru părțile interesate, procesele de afaceri importante și drepturi de decizie, design organizațional și conducere;</li> <li>▪ Dezvoltarea abordării achizițiilor Strategice cu privire la categoria materialelor și echipamentelor;</li> <li>▪ Definirea capacităților necesare, programe de dezvoltare și de formare pentru a asigura abilitățile necesare noii organizații;</li> <li>▪ Analiza opțiunilor pentru dezvoltarea IT în calitate de Autoritate de proiectare pentru proiectarea și punerea în aplicare a noului sistem ERP;</li> </ul>	<p><b>Rezultate obținute</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modele de operare în comun, avizate pe materiale sectoriale – giravion, maritim, vehicule, arme, obiecte, obiecte generale și ICT;</li> <li>▪ Revizuirea proceselor de activitate</li> <li>▪ O nouă structură cu roluri și responsabilități clare pentru perioadă îndelungată prin intermediul organizațiilor de planificare logistic;</li> <li>▪ Selecția și implementarea treptată a sistemului ERP IT cu conducerea Autorității de Proiectare a Sistemului Integrator;</li> <li>▪ Ianuarie 16 – un nou sistem ERP acoperind un procent de 75% din zona de business;</li> <li>▪ Fază inițială de îmbunătățire pentru dezvoltarea capacității industriei bazată pe principii parteneriale cu selectarea de companii naționale și internaționale</li> </ul> <p><b>Statisticile principale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reducerea numărului de personal cu 35%</li> <li>▪ Termene de achiziții reduse cu pana la 66%</li> <li>▪ Îmbunătățirea majorităților sistemelor disponibile</li> <li>▪ Crearea unei noi entități naționale prin intermediul unui JV</li> </ul>

## **4. Utilizarea ajutoarelor de stat în industria de armament**

## 4.1. Forme de intervenție statală ce nu constituie ajutoare de stat - Art. 346 TFUE: expresie a suveranității Statelor Membre



## 4.2. Condițiile în care a fost invocată Exceptarea prevăzută de Art. 346 TFUE

### Protejarea securității naționale

- Cazul *Fiocchi Munizioni* (2003): CEJ a recunoscut marja largă de apreciere pe care o au Statele Membre, în virtutea suveranității lor, atunci când vine vorba de protejarea securității naționale;

### Armament, muniții, echipamente pt. scopuri militare

- Cazul *Augusta Helicopters* (2008) / Cazul *Hellenic Shipyards* (2009): CEJ a admis că Exceptarea se aplică doar produselor militare sau echipamentelor destinate scopurilor militare;

### Necesitatea măsurii

- Cazul *Spanish Weapons* (1999): CEJ a precizat că Exceptarea nu funcționează automat (doar pentru că măsura se referă la produse militare) și a admis că este necesară o evaluare de la caz la caz a necesității măsurii din perspectiva siguranței naționale;



### ***4.3. Forme de intervenție statală calificate ca ajutoare de stat***

Avantaje fiscale

Ajutoare de stat  
pentru IMM-uri

Fonduri  
nerambursabile

Garanții

Ajutoare de stat  
pentru salvare /  
restructurare

Ajutoare de stat  
pentru cercetare  
dezvoltare

Scutiri

## 4.3. Forme de intervenție statală calificate ca ajutoare de stat

### Ajutoare de stat pentru cercetare dezvoltare inovare (R&D)

Tipuri de proiecte de cercetare dezvoltare

- a. cercetare fundamentală
- b. cercetare industrială
- c. dezvoltare experimentală
- d. studii de fezabilitate

Costurile eligibile se încadrează fie într-una dintre următoarele categorii:

- a. **costurile cu personalul:** cercetători, tehnicieni și alți membri ai personalului auxiliar;
- b. **costurile instrumentelor și ale echipamentelor**, în măsura în care acestea sunt utilizate în cadrul proiectului;
- c. **costurile cu clădirile și terenurile**, în măsura utilizării acestora în cadrul proiectului;
- d. **costurile aferente cercetării contractuale**, cunoștințelor și brevetelor cumpărate sau obținute cu licență;

Intensitatea ajutorului nu trebuie să depășească:

- a. **100 %** din costurile eligibile pentru cercetarea fundamentală;
- b. **50 %** din costurile eligibile pentru cercetarea industrială;
- c. **25 %** din costurile eligibile pentru dezvoltarea experimentală;
- d. **50 %** din costurile eligibile pentru studiile de fezabilitate;

## 4.3. Forme de intervenție statală calificate ca ajutoare de stat (cont.)

### Creditele și stimulentele pentru cercetare dezvoltare (R&D)

#### Cehia

- 200/210% supra deducere pentru cheltuielile de R&D;
- Stimulente pentru investiții disponibile pentru înființarea / extinderea: (i) instalațiilor de producție, (ii) centrelor tehnologice.



#### Franta

- 130% pentru cheltuielile de R&D  $\leq$  100 de milioane de euro;
- 150% pentru cheltuielile de R&D realizate în zonele peste mari (overseas)  $\leq$  100 de milioane de euro;
- 105% pentru cheltuielile de R&D  $>$  100 milioane de euro



#### Polonia

- 130% din cheltuielile cu remunerarea și salarizarea aferente angajaților implicați în R&D sunt deductibile;
- 110% din alte cheltuieli de R&D (120% pentru companiile mici și IMM) sunt deductibile.



#### Ungaria

- 200% “supra deducere” pentru cheltuielile de R&D;
- Indemnizație fiscală de 10 ani pentru anumite investiții realizate pentru proiecte de cercetare cu o valoare actuală de cel puțin HUF 100 milioane (aproximativ EUR 350.000), disponibilă până la 80% din impozitul pe profit de plata.



## 4.3. *Forme de intervenție statală calificate ca ajutoare de stat (cont.)*

### Ajutoare de stat pentru investiții destinate IMM-urilor

Costurile eligibile se încadrează fie într-una dintre următoarele categorii:

- a. costurile **investițiilor în active corporale și necorporale;**
- b. **costurile salariale estimate** pentru locurile de muncă direct create prin proiectul de investiții, calculate pe o perioadă de doi ani.

Intensitatea ajutorului nu trebuie să depășească:

- a. **20 %** din costurile eligibile în cazul întreprinderilor mici;
- b. **10 %** din costurile eligibile în cazul întreprinderilor mijlocii;

## 4.3. *Forme de intervenție statală calificate ca ajutoare de stat (cont.)*

### Ajutoare de stat pentru salvare sau restructurare

**Ajutoarele de salvare**  
**Condițiile în care se acordă**

- a. să constea într-un **aport temporar de lichidități**;
- b. orice împrumut **trebuie să fie rambursat și orice garanție trebuie să înceteze în maximum șase luni** după efectuarea plății primei tranșe;
- c. **statele membre trebuie să se angajeze să comunice Comisiei**, în termen de cel mult șase luni după autorizarea măsurii de ajutor dovada că:
  - c1. împrumutul a fost rambursat integral și/sau că garanția a încetat;
  - c2. un plan de lichidare a beneficiarului, într-un termen rezonabil, fără alt ajutor

**Ajutoarele de restructurare**

Statele membre au libertatea de a alege forma ajutorului de restructurare

***VĂ MULȚUMIM!***